

ISSAI150

PRÜFERKOMPETENZEN

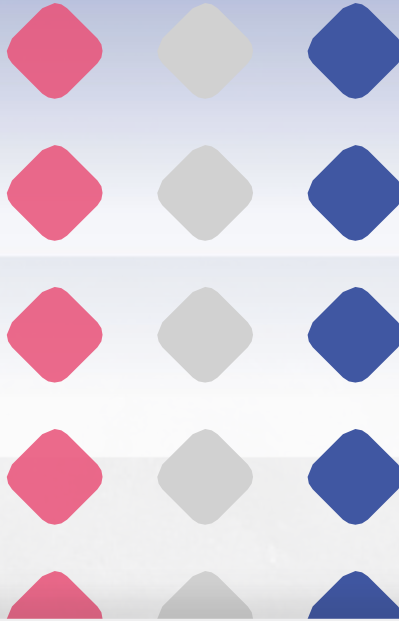


INTOSAI

INTOSAI-Normen werden
herausgegeben von der
Internationalen
Organisation der Obersten
Rechnungskontrollbehörden,
INTOSAI, als Teil der
INTOSAI-
Rahmenbedingungen für
Professionelle Verkündungen.
Für weitere Informationen:
www.issai.org



INTOSAI



INHALTSVERZEICHNIS

EINLEITUNG	4
UMFANG	6
DIE GRUNDLAGE DIESER NORM	7
DEFINITIONEN	8
ORGANISATORISCHE ERFORDERNISSE ALS GRUNDLAGE DER VERANTWORTUNG DER ORKB FÜR PRÜFERKOMPETENZEN	9
Bestimmung relevanter Kompetenzen	9
Schaffung einer förderlichen Personalpolitik	11
Schaffung von Wegen beruflicher Weiterbildung	12
Bewertung und Kontrolle von Kompetenzen	14

1

EINLEITUNG

- 1) Die Fähigkeit einer Obersten Rechnungskontrollbehörde (ORKB), ihr Mandat zu erfüllen und qualitativ hochwertige, wirksame Prüfungen durchzuführen hängt zu einem Großteil von der Qualität, Integrität und den Kompetenzen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ab. Die Kompetenzanforderungen an Prüferinnen und Prüfer und die Methode, wie diese eingestellt, weitergebildet, gebunden und bewertet werden, sind für die ORKB von grundlegender Wichtigkeit.
- 2) Prüfungsnormen geben einer ORKB bei der Ausübung ihres Mandats und ihrer Arbeit Struktur, aber können nur von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit angemessenen Kompetenzen umgesetzt werden. Normen zu Prüferkompetenzen auf Organisationsebene betonen, dass die Beschäftigung kompetenter Prüferinnen und Prüfer integraler Teil der Identität, Professionalität, Glaubwürdigkeit und Relevanz einer ORKB ist.
- 3) Die Führung einer ORKB trägt die Gesamtverantwortung, die Anforderungen dieser Norm umzusetzen und dafür zu sorgen, dass die Prüferinnen und Prüfer kompetent und in der Lage sind, das Mandat der ORKB zu erfüllen. Deshalb sollten Aspekte der Prüferkompetenz auch angemessen in den Strategien, Politiken und Verfahren der ORKB widerspiegelt werden.
- 4) ISSAI 150 – *Prüferkompetenzen* ist zusammen mit den anderen ISSAIs und unter angemessener Beachtung der Mandate, der die ORKB befähigenden Gesetzgebung, der Struktur und Größe der ORKB sowie der Gesetzgebung zur Personalpolitik und anderen Erwägungen zu nutzen. Die Norm lässt auch ausreichende Flexibilität in der Anwendung der im Dokument enthaltenen organisatorischen Erfordernisse zu, um auf bestimmte, der jeweiligen ORKB eigenen Aspekte einzugehen.

- 5) Prüfungsnormen allein können eine ORKB jedoch nicht dazu befähigen, ihr Mandat zu erfüllen. Die ORKB hat dafür zu sorgen, dass alle Elemente der Professionalität gegeben sind:
- a) Ein angemessenes Arbeitsumfeld;
 - b) Prüfungsnormen und -leitlinien, um dem Mandat der ORKB entsprechen zu können;
 - c) Kompetente Menschen zur Ausführung des Mandats gemäß den Prüfungsnormen und -leitlinien; und
 - d) Ein holistischer Leistungsbewertungsprozess, um sicherzustellen, dass Obiges vorhanden ist und angemessen und wirksam funktioniert.

Ferner sind eine ausreichend hohe Leistungsfähigkeit der Organisation und eine strategische Ausrichtung, wie sie in den Grundsätzen der INTOSAI in den INTOSAI-Rahmenbedingungen für Professionelle Verkündungen (IFPP) enthalten sind, wesentliche begünstigende Faktoren im Zusammenhang dieser Verkündung.

2

UMFANG

- 6) Zweck der ISSAI 150 ist es, die organisatorischen Erfordernisse darzulegen, die von einer ORKB bei der Festlegung der Prüferkompetenzen sowie bei deren Beschaffung, Ausbau, Aufrechterhaltung und Bewertung einzuhalten sind.
- 7) ISSAI 150 geht auf die Rolle und Verantwortung der ORKB auf allgemeiner Ebene ein und ist auf alle Arten der Prüfungen (Prüfungen der Rechnungsführung, Wirtschaftlichkeits- sowie Recht- und Ordnungsmäßigkeitsprüfungen) und der gerichtlichen Zuständigkeiten anwendbar.
- 8) Die IFPP enthalten zahlreiche Verkündungen, die auf das Konzept der Prüferkompetenz Bezug nehmen. ISSAI 150 führt all diese Bezugnahmen auf der Ebene organisatorischer Erfordernisse in den IFPP zusammen.

3

DIE GRUNLAGE DIESER NORM

- 9) In den einleitenden Bemerkungen zu ISSAI 100 – *Allgemeine Grundsätze der staatlichen Finanzkontrolle* – werden Normen und Leitlinien als unverzichtbare Voraussetzung für die Glaubwürdigkeit, Qualität und fachliche Arbeit in der staatlichen Finanzkontrolle beschrieben.
- 10) ISSAI 100 – *Allgemeine Grundsätze der staatlichen Finanzkontrolle* – sieht vor, dass jede ORKB auf Organisationsebene Verfahren für das Kompetenzmanagement erarbeiten und beibehalten muss, die ihr angemessene Sicherheit darüber geben, dass die Prüferinnen und Prüfer der ORKB über die zur Ausübung ihrer Funktion erforderlichen Kompetenzen verfügen. Kompetenzmanagement auf Organisationsebene schließt allgemein Folgendes ein:
 - a) Festlegung relevanter Kompetenzen;
 - b) Schaffung einer förderlichen Personalpolitik;
 - c) Schaffung von Wegen beruflicher Weiterbildung; und
 - d) Bewertung und Kontrolle von Kompetenzen.
- 11) Diese Norm definiert die organisatorischen Erfordernisse der ISSAIs auf der Grundlage dieses in ISSAI 100 aufgeführten Prinzips. Eine ORKB muss den organisatorischen Erfordernissen dieser Norm entsprechen, um behaupten zu können, dass sie ihre Prüfungen gemäß den ISSAIs durchgeführt hat. Ferner wird auch der Geltungsbereich der ISSAIs in ISSAI 100 definiert.

- 12) **Kompetenzen** sind das Wissen, die Fertigkeiten und persönlichen Eigenschaften, die zur erfolgreichen Ausführung der beruflichen Aufgaben erforderlich sind, wobei:
- a) Wissen das theoretische oder praktische Verständnis eines Themas ist;
 - b) Fertigkeiten die Fähigkeiten zur Erledigung einer speziellen Aufgabe sind, die durch Lernen oder durch Erfahrung erworben werden; und
 - c) Persönliche Eigenschaften die Einstellung, Qualitäten, Charaktereigenschaften und Merkmale einer Person sind.
- 13) Ein **Kompetenzrahmenwerk** ist ein konzeptionelles Modell, das die von Einzelprüferinnen und -prüfern, einer Gruppe oder einem Team für eine bestimmte Aufgabe sowie für eine bestimmte Stelle innerhalb einer Organisation erwarteten Kompetenzen aufführt und definiert. Kompetenzrahmenwerke müssen im Allgemeinen weitgehend unveränderlich und zeitlos angelegt sein. Im Einzelnen müssen sie jedoch dynamisch sein und den Erwartungen einer sich stets im Wandel befindenden Welt entsprechen. Dabei versuchen sie, die Elemente zu definieren, die zu Erfolg und guter Leistung führen, und passen sich den jeweiligen Umständen an.
- 14) Ein **Weg beruflicher Weiterbildung** ist ein formalisiertes, strukturiertes Weiterbildungsprogramm, das von einer ORKB ausgewählt wird und darauf abzielt, kompetente und fachlich hervorragende Prüferinnen und Prüfer innerhalb der ORKB zu weiterzubilden und zu halten.

5

ORGANISATORISCHE ERFORDERNISSE ALS GRUNDLAGE DER VERANTWORTUNG DER ORKB FÜR PRÜFERKOMPETENZEN

Bestimmung relevanter Kompetenzen

1. Organisatorisches Erfordernis

- 15) Eine ORKB hat die relevanten Kompetenzen aller Prüferinnen und Prüfer, die zur Erfüllung des Mandats der ORKB erforderlich sind, zu bestimmen und zu dokumentieren**

Anwendungshinweise

- 16) ORKB können eine Strategie zur Umsetzung ihrer Prüfmandate haben. Ein wichtiger Teil der Strategie ist es, dafür zu sorgen, dass die ORKB über genügend Personal sowie kompetente Prüferinnen und Prüfer verfügt.
- 17) Bei der Bestimmung der relevanten Kompetenzen, über die Prüferinnen und Prüfer verfügen sollten, kann eine ORKB beachten, wie angemessen diese Kompetenzen bei der Erfüllung ihres legislativ verankerten Mandats und der Bewältigung der speziellen Herausforderungen des Prüfungsfelds im derzeitigen und zukünftigen Kontext sind bzw. sein werden.
- 18) Zur Sicherstellung der Qualität und Relevanz des Endergebnisses kann die ORKB den Prozess zur Bestimmung der Kompetenzen auf angemessen transparente und inklusive Weise gestalten.
- 19) Um diesem Erfordernis zu entsprechen, kann eine ORKB die von ihren Prüferinnen und Prüfern geforderten Kompetenzen in einem Kompetenzrahmenwerk erfassen. Dieses sollte die vollumfängliche Leistungsfähigkeit der Prüferinnen und Prüfer in den Positionen, für die sie ausgewählt wurden, beschreiben. Dabei ist es gute Praxis, das wahrnehmbare Verhalten solcher Kompetenzen zu beschreiben.

- 20) Für eine ORKB kann es wichtig sein, die Kompetenzen einer Prüferin bzw. eines Prüfers zu beschreiben, die bzw. der in der Lage ist, eine Prüfung gemäß den von der ORKB angenommenen Prüfungsnormen durchzuführen, um dadurch eine Ausgangsbasis für alle anderen Prüferstellen in der ORKB zu schaffen.
- 21) Der Umfang der Dokumentation von Prüferkompetenzen ist von vielen Faktoren innerhalb der ORKB abhängig, einschließlich des Zugriffs auf angemessen qualifiziertes Personal, der Größe der ORKB, Kosten und Wirtschaftlichkeit, der voraussichtlichen Investitionsrenditen bei dem Ausbau von Kompetenzen usw. Der ORKB steht es frei, für jede Stellenart innerhalb der Organisation ein eigenes Kompetenzprofil zu erstellen, oder aber Profile für Gruppen, breite Kategorien oder Teams zu erstellen. Die ORKB kann auch Anforderungsprofile – knappe Beschreibungen, die die Stellenanforderungen sowie die damit verbundenen Kompetenzen enthalten – verwenden, um ihre allgemeine detaillierte Kompetenzbeschreibung zu ergänzen.
- 22) Die bei der Bestimmung der Kompetenzen einer Einzelprüferin bzw. eines Einzelprüfers, eines Prüfteams oder einer Gruppe von Stellen innerhalb einer bestimmten ORKB zu berücksichtigenden Elemente sind unter anderem:
 - a) Kompetenzen, die der Rolle eines Prüfers im öffentlichen Sektor eigen sind und von den speziellen Prüfungsverantwortungen, wie sie aus den von der ORKB angenommenen Normen hervorgehen, definiert werden;
 - b) Kompetenzen, die der ORKB eigen sind (und von der ihr Handlungsbefugnis verleihenden Gesetzgebung, von ihrem Mandat, ihrer Strategie und den Erwartungen der Interessensträgerinnen und -träger usw. bestimmt werden); und
 - c) Die strategischen Überlegungen der ORKB zu einem angemessenen Fundament an persönlichen Eigenschaften und Werten sowie zu grundlegendem Wissen und grundlegenden Fertigkeiten, die zur Anwendung der obigen beiden Kompetenzgruppen erforderlich sind.

- 23) Die Bestimmung der Kompetenzen innerhalb einer ORKB wird auch von der Laufbahnentwicklung beeinflusst. Zu Beginn der Laufbahn einer Prüferin bzw. eines Prüfers können fachliche Kompetenzen das ausschlaggebende Kriterium sein, wohingegen Managements- und Führungskompetenzen zu späteren Zeitpunkten in der Karriere der Prüferin bzw. des Prüfers an Wichtigkeit gewinnen. Bei der Bestimmung von Kompetenzen kann die ORKB solche Veränderungen auf praktische Weise berücksichtigen.

Schaffung einer förderlichen Personalpolitik

2. Organisatorisches Erfordernis

- 24) Eine ORKB hat angemessene Personalführungsprozesse und -praktiken zu schaffen, damit ihre Prüferinnen und Prüfer über die von ihr festgelegten Kompetenzen verfügen.**

Anwendungshinweise

- 25) Um kompetente Prüferinnen und Prüfer mit speziellen Kompetenzen anzuwerben, weiterzubilden und zu halten, mag es erforderlich sein, in folgende angemessene und fundierte Personalführungspraktiken und -prozesse zu investieren:

- a) Personalführungsstrategie;
- b) Personalplanung;
- c) Anwerben und Einstellen;
- d) Leistungskontrolle;
- e) Bildung und Weiterbildung;
- f) Belohnung und Anerkennung;
- g) Bindung, Vertretung und Nachfolgeplanung usw.;

sofern diese Prozesse von der ORKB gesteuert werden können. Wenn eine ORKB keinerlei Kontrolle über solche Prozesse hat, ist es für die ORKB von Vorteil, ihre Bedürfnisse der jeweiligen Stelle, die diese Prozesse für sie durchführt, proaktiv mitzuteilen und Einfluss auf die Prozesse zu nehmen, damit sie ihren Bedürfnissen entsprechen.

- 26) Die Erwartung der ORKB-Führung, über kompetente Ressourcen zu verfügen, damit die ORKB ihr Mandat erfüllen kann, setzt auch voraus, dass in den Ausbau individueller Kompetenzen investiert und eine Kultur des lebenslangen Lernens in der Organisation geschaffen wird. Dies kann wie folgt erreicht werden:
- a) Schaffung klarer und ständiger Kommunikationskanäle, damit Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über die Erwartungen der ORKB hinsichtlich Kompetenzen und kontinuierlicher persönlicher Weiterentwicklung im Rahmen der

Personalführungsstrategie der ORKB informiert werden können, wodurch den Personalführungspraktiken und -prozessen der ORKB Kontext verliehen wird und Möglichkeiten für den Ausbau von Kompetenzen geschaffen werden;

- b) Investition in die Ausbildung von Prüferinnen und Prüfern durch Stipendien oder dergleichen;
- c) Interner oder externer Zugang zu relevanten Bildungs- und Weiterbildungsmaßnahmen;
- d) Schaffung speziell strukturierter Möglichkeiten zur Erlangung praktischer Erfahrung;
- e) Zugang zu regelmäßig aktualisierten Unterlagen zu Prüfungsmethoden;
- f) Schaffung von Möglichkeiten der Weiterbildung am Arbeitsplatz, Supervision und Feedbackschleifen;
- g) Schaffung von Zugang zu angemessenen Coaching- und Mentoring-Angeboten; und/oder
- h) Schaffung von Gelegenheiten für angemessenen Wissensaustausch.

Schaffung von Wegen beruflicher Weiterbildung

3. Organisatorisches Erfordernis

- 27) Die ORKB hat gezielte Wege beruflicher Weiterbildung ihrer Prüferinnen und Prüfer zu schaffen, die speziell auf das Mandat, das regulatorische Rahmenwerk, die Struktur und die Bedürfnisse der Organisation eingehen.**

Anwendungshinweise

- 28) Bei der Erarbeitung von Wegen beruflicher Weiterbildung kann eine ORKB zwischen folgenden Prozessen unterscheiden:
- a) Einschulung (Schaffung einer Kompetenzgrundlage, die es erlaubt, Prüfungen gemäß den von der ORKB angenommenen Normen oder einer speziellen Position innerhalb der ORKB durchzuführen); und
 - b) Kontinuierliche berufliche Weiterbildung (Aufrechterhaltung relevanter Kompetenzen sowie die Sicherstellung der Zukunftsfähigkeit).

- 29) Das Mandat, die Strategie und die Bedürfnisse einer ORKB spielen eine wesentliche Rolle bei den Möglichkeiten der beruflichen Weiterbildung, die eine ORKB für ihre Umstände als angemessen erachtet. Folgende Möglichkeiten sind denkbar:
- a) Gründung einer eigenen Akademie (oder ähnlichen Einrichtung) für berufliche Aus- und Weiterbildung;
 - b) Direkte Partnerschaft mit einer Universität, die die pädagogische Gestaltung eines Wegs beruflicher Weiterbildung übernimmt; die anderen Anforderungen können dann intern abgedeckt werden;
 - c) Partnerschaft mit einer Wirtschaftsprüferorganisation oder einer ähnlichen Instanz, um Möglichkeiten beruflicher Weiterbildung zu schaffen und anzubieten;
 - d) Einhaltung einer gezielten Einstellungsstrategie, die darauf ausgerichtet ist, fachlich qualifizierte Prüferinnen und Prüfer einzustellen, ergänzt durch interne, speziell auf Prüfungen des öffentlichen Sektors ausgerichtete Weiterbildungsmöglichkeiten; und/oder
 - e) Partnerschaften mit speziellen Organen der INTOSAI oder anderen ORKB, damit die beruflichen Weiterbildungsmöglichkeiten institutionalisiert werden können.
- 30) Alle Wege beruflicher Weiterbildung enthalten angebrachte Elemente
- a) Externer Weiterbildungsmöglichkeiten (z. B. Abschlüsse von Universitäten, der ORKB-Akademie oder ähnlichen Institutionen);
 - b) Interner Weiterbildungsmöglichkeiten (wie spezieller Fortbildungskurse);
 - c) Praktischer Erfahrung; und
 - d) Klar ausgerichteter Zielsetzung, Selbstreflexion und -bewertung sowie sofortigen, aussagekräftigen Feedbacks an jeden Teilnehmenden.
- 31) Die Unterelemente Wissen, Fertigkeiten und persönliche Eigenschaften der Kompetenzen, die in Verbindung mit einem Weg beruflicher

Weiterbildung stehen, sind typischerweise klar zu analysieren, soweit angemessen und relevant für die ORKB. Dies ermöglicht die detaillierte Planung und dann die Umsetzung eines entsprechenden Weiterbildungsprogramms, einschließlich einer Bewertung der jeweiligen Kompetenzen.

- 32) Unter Umständen, unter denen eine ORKB der externen Akkreditierung von Prüferinnen und Prüfern bedarf, die ihre erste berufliche Weiterbildung abgeschlossen haben oder die

eine gewisse „Prüflizenz“ benötigen, sind solche Erwägungen bei der Planung des Wegs beruflicher Weiterbildung zu berücksichtigen.

- 33) Um die Kompetenzen ihrer Prüferinnen und Prüfer aufrecht und auf dem neuesten Stand zu halten, kann eine ORKB Folgendes in Erwägung ziehen:
- a) Ermutigung der Prüferinnen und Prüfer, sich auf Grund der Laufbahnentwicklung, die sie sich selbst wünschen, einen Plan zur persönlichen Weiterentwicklung zu erstellen;
 - b) Bestätigung der Erwartungen in Bezug auf die Ergebnisse (wobei der Kompetenzstand durch Bewertung nachweisbar ist);
 - c) Bestätigung von Erwartungen in Bezug auf den Einsatz (Aufwendung einer bestimmten Anzahl von Ausbildungsstunden innerhalb eines bestimmten Zeitrahmens); und/oder
 - d) Erwartung an die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, einen bestimmten Kompetenzstand zu bestätigen (Selbstbewertung).

Bewertung und Kontrolle von Kompetenzen

4. Organisatorisches Erfordernis

- 34) Eine ORKB hat Mittel zur periodischen Bewertung von Kompetenzen und Kontrolle des Weiterbildungsfortschritts oder der persönlichen Weiterentwicklung ihrer Prüferinnen und Prüfer zu erarbeiten und umzusetzen.**

Anwendungshinweise

- 35) Um sicherstellen zu können, dass ihre Prüferinnen und Prüfer sich die erforderlichen Kompetenzen aneignen und diese aufrechterhalten, kann eine ORKB angemessene, relevante und vorzugsweise unabhängige Bewertungs- und Kontrollmethoden entwickeln. Beispiele solcher Aktivitäten sind Folgende:
- a) Einreichung eines Nachweisportfolios zur Begutachtung durch interne oder externe Prüferinnen bzw. Prüfer;

- b) Beobachtung am Arbeitsplatz durch einen Vorgesetzten;
- c) Examen und Prüfungen;
- d) Mitarbeitergespräche usw.

- 36) Bei der Bewertung von Kompetenzen ist Folgendes wichtig:
- Bestätigung des erfolgreichen Kompetenzausbaus einer Prüferin bzw. eines Prüfers auf der Grundlage konkreter, vorher festgelegter Bewertungskriterien; und
 - Erteilung verlässlicher Informationen an die ORKB über den Erfolg durchgeführter Weiterbildungsmaßnahmen und die Auswirkung dieser Maßnahmen auf die Arbeit der ORKB.
- 37) Um auf eventuelle Abweichungen von den erwarteten Kompetenzen einzugehen, kann die ORKB mit der jeweiligen Prüferin bzw. dem jeweiligen Prüfer klare Abhilfemaßnahmen vereinbaren, um sicherzugehen, dass die Kompetenzlücke auf zielgerichtete und transparente Weise geschlossen wird.
- 38) Zur Anwendung des Bewertungsprinzips auf die ORKB als Organisation können ihre Kompetenzausbaumaßnahmen auch regelmäßig bewertet werden.